

令和6年5月

中小企業の社長の仕事とは
(社長は人格という基礎の上に能力という柱を立てる)

中小企業の社長の中には、業績が悪いのは社員の働きが悪いからだとか、社員教育が足りないからだとか、営業力が弱いかどうか思い、高い教育費を払って社員研修をしたり環境整備が大切だとして研修を仕いる会社があります。社員研修は必要ですが、経営成績は社員の働きによって決まるのではなく、社長の能力すなわち社長の戦略によって決まります。私は4年向中小企業の経営を覗いてきましたが、業績のよい会社は社長が商品を開発したり、新市場の開拓、新規取引先の開拓をします。社員は社長の方針を定めて実施して成果を出しています。「全社員が一丸となってベクトルを合わせ、全社員の力が同じ方向に結集したとき、何倍もの力となって驚くような成果が生まれる」(稲盛和夫氏)中小企業の強みは、一人一人の能力の高さではなく、考え方が同じ方向を向き、チーム力で成果を出す点にあります。ですから、中小企業では、リーダーである社長の能力と人柄性が業績と社員の幸せを左右します。

古田土会計の経営計画書P62,63に「社長の仕事」について書いてあります。(1)経営理念の承継(2)事業の柱(戦略の構築)(3)組織作り・社員教育(理念の落とし込み)(4)後継者の指名と育成(理念の承継)(5)経営計画書を作り、常に未来を視る。3月号でも書きましたが、「会社の成長とは、売上、利益、社員数等、規模拡大ではなく、経営理念の浸透」と考えるのが、中小企業には合っていると思っております。「人を大切にする経営では規模の拡大より社員と家族の幸せが優先されるべき」です。しかし、社長の人格が高く、社員を大切にしようと思っても儲け方が下手では社員ばかりが利害関係者も幸せにはできません。社長の能力で一番必要なのは、社員のモチベーションを高め、頑張れば利益が出るような業をつくることです。すなわち、マーケティングとイノベーションです。中小企業の社長は自分が先頭に立って新規開拓をします。お客様回りをして現場を見て、新商品、新サービス、新市場を考えます。古田土会計の歴史は、新規開拓と新商品の開発の積み重ねです。目次決算書と経営計画書は日本一の商品になり、財務顧問という市場は、ライバルのいないブルーオーシャン市場です。経営で大事なものは、戦略の構築ですが、会社は何のために、誰のためにあるのかという経営理念を実現するためです。社長がいくつ儲け方がうまくても経営理念の浸透と真逆のことをしたのでは、目的と手段をはきずかれます。社長は人格という基礎の上に能力という柱を立てるのです。経営理念は、常に意識し、繰り返して教育(続けなさい、字づきだけ)に在ります。以上の理由により、1番が経営理念の承継で2番が事業の柱(マーケティングとイノベーション)の事です。3番目の仕事が組織作り・社員教育に在ります。組織作りで大事なことは、全社員のベクトルを合わせる事です。教科書は経営計画書です。トップが繰り返し理念教育をします。また社員教育の実施教育は挨拶、掃除、朝礼の3つの文化により、他では真似できない人脈の差別化をします。私達は人柄性教育は技術教育より大事だと思っております。人柄性が高いとベクトルが合えば成果が出ます。中小企業で働いてくれている社員は心根のやさしい人柄が多いのです。人柄性教育を是非やりましょう。

4番目は後継者の指名と育成です。経営計画書には「この会社の社長は遅くとも60歳までに社長を退任し、次世代の経営者、幹部の支援をね、重視すべきは業績ではなく、人を大切に育てる経営の継承です。」5番目が経営計画書を作り、常に未来を視る。経営とは、「財務」とマーケティングイノベーションと「人づくり」です。社長は経営計画書を作り、利益計画により目標の売上高と利益を確保し、経営方針書の実施により人づくりをするのです。社長の仕事は以上の5つに集約されると私は思っています。

古田土 満